

# PERANAN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN

## (Studi pada CV. TIGI CYBER COMPUTER MALANG)

Nanok Hadi Pramono

Djamhur Hamid

Moehammad Djudi Mukzam

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

E-mail: [conan.yuhuu@gmail.com](mailto:conan.yuhuu@gmail.com)

### ABSTRAK

Dalam suatu perusahaan faktor sumber daya manusia merupakan kunci dari pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Untuk memberdayakan sumber daya manusia yang ada maka peranan pemimpin untuk meningkatkan karyawan sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan, serta mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh CV. Tigi Cyber Computer Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah diskriptif-kualitatif. Teknik pengumpulan datanya adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Sedangkan datanya terdiri dari analisis terhadap peranan pemimpin dan analisis terhadap motivasi. Berdasarkan analisa dan interpretasi data dapat diketahui kendala-kendala yang di hadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. Dalam pendekatan ini akan terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. Memahami karakter dan kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi**

### ABSTRACT

*Human resource of a company is a key factor to achieve the company goal. Empowering human resource will require the leader to improve the employee. The objective of research is to understand the role of leader to motivate employee and to acknowledge the problems faced by CV. Tigi Cyber Computer Malang and also the policies made by this company. Research type is descriptive-qualitative. Data collection techniques include interview and documentation. Data consist of results of analysis over leader role and of analysis over motivation. Based on the analysis and interpretation over data, the constraining factor to be dealt by leader in motivating the employee is that every employee has different type and character. Motivating employee with skill is more difficult than motivating the ordinary employee because the level of thought and mindset of the skilled employee is distinguishing them with others. Overcoming the problem of motivating shall need a leader to improve the personal relationship with employee. This approach is only developed if there is a sustainable relationship with all employees. Understanding the character and personality of employee will facilitate the motivation.*

**Keywords: Leadership, Motivation**

## PENDAHULUAN

Era globalisasi sebagai era tanpa batas, salah satunya ditandai dengan persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Setiap perusahaan berusaha memenangkan persaingan dengan mendayagunakan segenap sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya itu adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan sumber daya yang memegang peran sentral di perusahaan. Hal ini karena peralatan secanggih apapun tidak akan berarti tanpa adanya SDM yang mampu dimanfaatkan demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Mengingat pentingnya peran SDM, maka merupakan harapan setiap perusahaan memiliki manusia-manusia berkualitas yang akan memudahkan mereka dalam mencapai tujuannya. Namun, kualitas tinggi (kemampuan) saja belum cukup untuk melahirkan kinerja yang baik, karena kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi karyawan. Dengan asumsi bahwa kemampuan karyawan telah memadai, maka perusahaan harus lebih memperhatikan motivasi karyawan.

Penelitian skripsi ini dilakukan pada CV. Tigi Cyber Computer Malang, dengan alasan perusahaan tersebut telah mampu menjadi pesaing dari perusahaan-perusahaan sejenisnya yang telah lebih dulu berdiri. Dalam mencapai kemajuan yang cukup cepat, tentunya tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam memotivasi karyawan sehingga dapat memotivasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan pada CV. Tigi Cyber Computer Malang
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh pemimpin dalam memotivasi karyawan.
3. Untuk mengetahui usaha pemimpin mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kepemimpinan

Membicarakan tentang pemimpin tak lepas dari kata kepemimpinan itu sendiri, begitu pula sebaliknya. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada orang yang dipimpinnya, atau yang lazim disebut bawahan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Sule dan Saefullah (2005:225) yang menyebutkan bahwa "Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan

mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka." Mohyi (2006:175) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "Kegiatan mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan." Definisi Mohyi memandang beberapa unsur mengenai proses mempengaruhi yakni menyangkut keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan, adanya faktor tertentu pada pemimpin sehingga rang lain bersedia dipengaruhi, dan adanya usaha bersama dan menyerahkan berbagai sumber.

### B. Peranan Pemimpin

Membicarakan tentang pemimpin tak lepas dari kata kepemimpinan itu sendiri, begitu pula sebaliknya. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada orang yang dipimpinnya, atau yang lazim disebut bawahan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Sule dan Saefullah (2005:225) yang menyebutkan bahwa "Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka." Mohyi (2006:175) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "Kegiatan mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan." Definisi Mohyi memandang beberapa unsur mengenai proses mempengaruhi yakni menyangkut keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan, adanya faktor tertentu pada pemimpin sehingga rang lain bersedia dipengaruhi, dan adanya usaha bersama dan menyerahkan berbagai sumber.

Nawawi (2003:46-57) menjabarkan beberapa fungsi pemimpin sebagai berikut:

#### a. Fungsi Pengambil Keputusan

Suatu organisasi akan berjalan dinamis jika pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan yang nantinya akan dilaksanakan bawahannya. Fungsi ini sangat penting peranannya karena tanpa mampu dan berani mengambil keputusan, pemimpin tidak akan dapat menggerakkan anggotanya. Keberanian mengambil keputusan menunjukkan bahwa pemimpin mengetahui cara mencapai tujuan organisasi yang nantinya akan bermanfaat bagi semua anggota organisasi. Sebagai pelaksana strategi

kepemimpinan, seorang pemimpin perlu mengikutsertakan anggota organisasi, sesuai posisi dan tujuannya masing-masing.

b. Fungsi Instruktif

Salah satu wewenang/kekuasaan yang dimiliki pemimpin adalah memerintahkan anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai anggota organisasi. Fungsi ini tidak harus dilaksanakan secara otoriter, artinya pemimpin tidak perlu bertindak sebagai penguasa yang tidak boleh dibantah instruksinya dalam pelaksanaan keputusan atau dalam kegiatan lain. Dalam setiap perintah, pemimpin harus memberikan penjelasan dengan menggunakan bahasa yang sesuai dengan tingkat kemampuan dan kematangan anggota yang di perintah. Bahkan jika perlu harus dijelaskan tentang akibat yang akan terjadi jika instruksi tidak dikerjakan dengan benar. Dengan demikian diharapkan perintah akan dilaksanakan dengan lebih hati-hati dan teliti.

c. Fungsi Konsultatif

Setiap pemimpin dinilai sebagai seseorang yang memiliki kelebihan dibanding dengan anggota organisasi yang lain. Berdasarkan penilaian tersebut, pemimpin harus siap dan bersedia memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berkonsultasi. Konsultasi tersebut berguna untuk mengatasi dan menyelesaikan masalah-masalah, baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun masalah pribadi. Selain itu anggota organisasi juga diberi kesempatan menyampaikan saran, kritik, dan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.

d. Fungsi Partisipatif

Partisipasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada karyawan dapat dilaksanakan dengan dua cara. Partisipasi yang pertama dengan mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya dalam berbagai kegiatan yang relevan. Sedangkan partisipasi yang kedua adalah kesediaan pemimpin untuk berpartisipasi dalam membantu anggota organisasi menyelesaikan masalah yang dihadapi.

e. Fungsi Delegatif

Seorang pemimpin harus mampu membagi pekerjaan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaannya, termasuk juga dalam mengambil keputusan sesuai batas kekuasaan dan tanggung jawab yang telah

dilimpahkan itu. Mereka harus mampu mendayagunakan orang lain agar bekerja untuk diri dan organisasinya.

### C. Motivasi

Hersey dan Blanchard (2008:16) menyebutkan bahwa "motif adalah ikhwal "mengapanya" perilaku." Motif ada kalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan dalam diri seseorang. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa individu pada karyawan adalah berbeda-beda. Mereka tidak hanya berbeda dalam hal kemampuannya melakukan sesuatu tetapi juga dalam hal kemauan mereka, atau motivasi mereka melakukan hal itu. Motivasi seseorang bergantung pada kuat lemahnya motif. Motif-motif yang jelas, tegas, dan kuat, akan mendorong kemampuan orang dan memberanikan dirinya untuk berbuat sesuatu. Sehubungan dengan itu pemimpin harus mampu memberikan motivasi yang baik kepada anak buahnya (Kartono,2005:224).

Motivasi berasal dari bahasa latin "*Mavere* " yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi sering diartikan sebagai daya pergerak yang berasal dari dalam diri seseorang yang disebut oleh Stoner (2008:134) sebagai Karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang.

Sedangkan Hasibuan (2003:95) mendefinisikan Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang melibatkan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan menjelaskan bahwa ada faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang mampu bertindak sebagai motivator sehingga seseorang bersedia bekerja sama. Sementara itu Winardi (2002:6) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah: Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi kinerjanya secara positif atau secara negatif, di mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Dari beberapa pengertian tersebut ada beberapa unsur dari motivasi, yaitu: bahwa motivasi merupakan karakteristik psikologi yang dapat dibangun baik oleh diri sendiri ataupun orang lain dan akan

mempengaruhi kinerja karyawan baik positif maupun negatif tergantung bagaimana pengarahan dan proses pemberiannya. Dalam penelitian ini pihak yang mempunyai pengaruh tersebut adalah pemimpin, yang mana ia memotivasi karyawan agar bersedia memberikan potensi yang dimiliki secara maksimal.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian pada penulisan skripsi ini menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif yaitu dengan mempelajari masalah-masalah yang ada, menggambarkan secara sistematis faktual (fakta yang terjadi) dan akurat (dalam pengambilan data).

### **B. Fokus Penelitian**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas dan mencapai tujuan penelitian, maka fokus penelitian tentang peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan meliputi :

- a. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan.
- b. Pengarahan dan pemberian bimbingan kepada karyawan.
- c. Situasi kerja yang telah dibentuk pemimpin.
- d. Pemberian pengawasan dan hukuman kepada karyawan.
- e. Kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi.
- f. Bagaimana pemimpin mengatasi masalah dalam memotivasi.
- g. Metode motivasi yang di gunakan pemimpin untuk hasil yang maksimal.
- h. Prosedur/tahap-tahap pemberian motivasi.
- i. Pemberian penghargaan kepada karyawan.
- j. Umpan balik karyawan setelah diberi motivasi.

### **C. Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Sumber data primer meliputi hasil wawancara mengenai :

- a) Analisis peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan.
- b) Kebijakan – kebijakan dalam memotivasi karyawan.
- c) Permasalahan-permasalahan yang ada dalam memotivasi karyawan.

#### **2. Data skunder**

Dalam penelitian ini sumber sekunder diperoleh dari jurnal, internet, serta buku mengenai peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan. Dan juga arsip atau catatan yang ada dalam perusahaan, serta buku

literatur yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Secara spesifik dapat dilihat dari sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, dan visi serta misi perusahaan.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara/Interview**

Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah teknik wawancara terpimpin (*guided interview*), yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci.

#### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi dalam penelitian ini dapat berupa rekaman, tertulis akan tetapi dapat juga berupa gambar atau benda peninggalan yang berkaitan dengan aktivitas tertentu.

### **E. Instrumen Penelitian**

1. Pedoman wawancara, sesuai dengan fokus penelitian yaitu langsung mengenai data yang dikumpulkan dari para informan.
2. Pedoman dokumentasi, dimana data yang diperoleh didapat melalui dokumen-dokumen, catatan-catatan dan buku-buku CV. Tigi Cyber Computer yang relevansi dengan penelitian.

### **F. Metode Analisis**

Sesuai dengan tipe penelitian, yaitu deskriptif kualitatif, maka setelah data yang terkumpul, proses selanjutnya adalah menyederhanakan data yang diperoleh ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi yang pada hakekatnya merupakan upaya peneliti untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisa secara kualitatif, artinya dari data yang diperoleh dilakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam. Data yang ada dianalisa serinci mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai yang bisa digeneralisasikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Data Fokus Penelitian**

#### **1. Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan**

##### **a. Komunikasi antara Pimpinan dengan Bawahan**

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan perusahaan sebagai berikut:

Mengenai komunikasi saya selalu berkomunikasi dengan karyawan karena hal tersebut sangat penting apalagi menyangkut pelayanan. Komunikasi juga selalu saya lakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin antar

karyawan baik itu saat jam kerja maupun diluar jam kerja. Diluar jam kerja saya biasanya makan siang dengan beberapa karyawan, dengan begitu saya bisa berkomunikasi dengan cara yang berbeda, lebih rileks dan santai tanpa ada batasan mana pun antara pimpinan dan bawahan. Dengan adanya pertemuan tersebut maka hubungan saya dan karyawan terjalin dengan baik. Saya juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan atau pendapat sehingga karyawan juga merasa dilibatkan ( wawancara 7 Januari 2013 jam 13.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya Wawancara dengan Bapak Erwin selaku kepala bagian pemasaran sebagai berikut :

Mengenai komunikasi kami selalu berkomunikasi dengan pimpinan baik secara formal maupun informal, kami juga diberikan kesempatan mengemukakan pendapat dan membicarakan tentang penyusunan rencanaa strategi apa yang akan digunakan CV. Tigi Cyber Computer. Saya juga melakukan komunikasi dengan para staf lain yang ada di kantor ini, karena komunikasi sangatlah penting dalam menunjang pekerjaan masing-masing (wawancara 7 Januari 2013 13.30 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Pimpinan selalu berkomunikasi dengan kami, baik pada jam kerja maupun diluar jam kerja. Pimpinan juga selalu memberikan kesempatan bicara dan mengemukakan pendapat pada saat rapat rutin ataupun pada saat dalam kondisi informal. Mengenai komunikasi, saya juga selalu berkomunikasi dengan pimpinan dengan adanya rapat atau pertemuan tersebut pimpinan selalu menanyakan pendapat kami atau meminta saran. Pimpinan tidak pernah membatasi ruang lingkup komunikasi kita, dimana kita butuh berhubungan langsung dengan pimpinan beliau siap kapan saja (wawancara 7 Januari 2013 jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **b. Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Karyawan**

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan perusahaan sebagai berikut :

Dalam hal pemberian bimbingan dan juga pengarahan kepada karyawan saya selalu memberikan bimbingan dan juga pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengarahan itu biasanya berupa arahan lisan. Contoh arahan lisan, saya mengontrol secara langsung dan memberikan arahan-arahan yang semestinya dikerjakan oleh karyawan agar mereka

menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Saya juga membimbing karyawan agar lebih kreatif dan produktif agar mereka bisa maju, kemajuan perusahaan ditentukan oleh kinerja para karyawan itu sendiri (wawancara 8 Januari 2013 jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **c. Situasi Kerja yang Telah Dibentuk Pemimpin**

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan sebagai berikut :

Sebenarnya saya tidak berperan sangat besar di dalam pembentukan situasi kerja di sini, karena memang situasi dan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif telah terjalin di kantor ini sebelum saya datang. Mungkin hanya ada penambahan sedikit di sana sini dari saya, penambahan itu pun saya lakukan bukan karena kondisi kerja disini tidak nyaman, yang saya lakukan itu dimaksudkan hanya untuk mendekatkan diri secara personal antara saya dan orang-orang di kantor ini (wawancara 10 Januari jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **d. Pemberian Pengawasan dan Hukuman Terhadap Karyawan**

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku pimpinan sebagai berikut :

Mengenai pengawasan disini sudah menjadi tugas dan kewajiban saya memberikan pengawasan kepada karyawan didalam menyelesaikan pekerjaannya. Saya selalu memberikan hukuman kepada karyawan yang menyalahi aturan perusahaan. Pengawasan ini biasanya langsung saya lakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja. Selanjutnya mengenai sanksi, Sanksi yang digunakan oleh Jiwasraya ini berupa sanksi peringatan (berupa peringatan tertulis), sanksi administratif (berupa penurunan jabatan, denda atau ganti rugi), sanksi skorsing (pemberhentian sementara), dan sanksi pemutusan hubungan kerja (berupa pemecatan) (wawancara 11 Januari 14.15 WIB di ruang kerjanya).

#### **e. Kendala-kedndala yang Dihadapi oleh Pemimpin dalam Memotivasi**

Hal tersebut juga dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku pimpinan perusahaan sebagai berikut :

Berbicara tentang masalah dan kendala, kita semua pasti dihadapkan pada masalah-masalah dalam keseharian kita dalam hidup ini. Jadi dalam pemberian motivasi pastilah ada masalah dan kendala, baik itu dalam skala mayor ataupun

minor, karena saya harus mengerti latar belakang dan motif karyawan itu dalam bekerja terlebih dahulu sebelum memberikan motivasi., dan memotivasi tiap orang akan berbeda caranya, seperti memotivasi orang yang memiliki skill akan lebih susah dari karyawan yang sedang-sedang saja, dan sebaliknya memotivasi karyawan tetap akan lebih mudah daripada memberi motivasi pada agen-agen di lapangan (wawancara 12 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **f. Bagaimana Pemimpin Mengatasi Masalah dalam Memotivasi**

Sehubungan dengan hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Saya percaya setiap masalah akan bisa diselesaikan dengan baik asal dihadapi dengan kepala dingin dan berusaha mencari solusi terbaik tanpa ada efek negatif terhadap perusahaan dan karyawan, jadi disini saya juga selalu mencari jalan keluar terbaik dalam setiap masalah yang timbul termasuk kendala-kendala dalam pemberian motivasi. Saya selalu berusaha memberikan motivasi yang tepat pada karyawan saya, dan berharap tidak ada masalah yang akan timbul, dan jikalau harus dihadapkan pada masalah maka saya selalu menyelesaikannya dengan kepala dingin dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, sebagai contoh masalah yang saya hadapi dalam pemberian motivasi bermacam-macam namun saya mencoba mengurai satu persatu masalahnya dan mencari jalan apa yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan masalah tersebut (wawancara 13 Januari 2013 jam 13.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **g. Metode Motivasi yang Digunakan Pemimpin Untuk Hasil Maksimal**

Seperi hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio sebagai berikut :

Sehubungan dengan pemberian motivasi saya tidak selalu berpegang secara toeritis, namun saya lebih mendekatkan diri secara personal dengan para karyawan saya sehingga terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua pegawai disini. Dengan mengenal lebih dalam kepada para karyawan, saya akan mengerti karakter dan kepribadian mereka satu persatu sehingga memudahkan saya untuk memberikan motivasi jika saya telah mengenal dan mendalami pribadi masing-masing karyawan saya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan sikap dan kepribadian mereka. Sebagai contoh, tidak mungkin saya nmemberikan motivasi secara

meledak-ledak kepada karyawan yang memiliki karakter pendiam dan sensitive, begitu pula sebaliknya (wawancara 14 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **h. Bagaimana Prosedur / Tahap-Tahap Pemberian Motivasi**

Hal ini bisa Jilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio sebagai berikut:

Sebetulnya yang saya lakukan bukan dibilang tahap atau prosedur karena memang sebenarnya dalam pemberian motivasi tidaklah susah jika para karyawan bersikap proaktif dalam bekerja., jadi saya hanya tinggal memanggil karyawan keruangan saya dan memberikan suntikan motivasi kepada mereka, terkadang kami juga membicarakan hal lain yang menjadi kesenangan karyawan tersebut agar suasana tidak menjadi tegang. Kalau sedang tidak pada jam kerja saya juga memberikan motivasi kepada karyawan jika memang diperlukan, dan itu kami lakukan diluar kantor dan pada suasana informal yang mendukung untuk dapat respon yang baik dari karyawan (wawancara 15 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

#### **i. Pemberian Penghargaan kepada Karyawan**

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Menyangkut penghargaan saya selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang besar bagi perusahaan, karena dengan diberikannya penghargaan karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Adapun penghargaan itu berupa imbalan (*reward*), imbalan biasanya diberikan kepada karyawan yang sukses dalam melaksanakan target-target perusahaan, terutama karyawan dalam bidang pemasaran dan kami juga mengadakan *outbound* (wawancara 17 Januari 2013 jam 14.20 WIB di ruang kerjanya).

#### **j. Bagaimana Umpan Balik Karyawan Setelah Diberi Motivasi**

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Pada dasarnya setiap motivasi yang saya berikan untuk karyawan selalu berujung pada diri mereka sendiri keberhasilannya, selain memang ada faktor cara-cara memberikan dorongan itu dari saya tetapi semua itu bergantung dari kemampuan dari setiap karyawan untuk menerima dorongan dan menjadikannya sebagai sebuah motivasi membangun untuk memperbaiki

kinerja dan performa mereka. Karena dalam kenyataannya ada karyawan yang tidak mampu mentransformasi dorongan yang diberikan itu menjadi suatu kritik yang membangun, tetapi para karyawan saya disini selalu baik dalam menyikapi motivasi yang saya berikan (wawancara 16 Januari 2013 08.30 WIB di ruang kerjanya).

## **B. Analisis dan Interpretasi Data**

### **1. Komunikasi antara Pemimpin dengan Bawahan**

Komunikasi adalah proses menerima dan mengirimkan berita diantara pihak-pihak yang saling berhubungan sehingga diperoleh pemahaman tentang apa yang dimaksud satu sama lain. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan tercipta hubungan kerja yang baik pula, komunikasi juga sangat mendukung untuk memotivasi bawahan agar melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Brantas (2009:167) yang menjelaskan :

Dalam penerapannya, keberhasilan suatu komunikasi dinilai dari ketercapaian tujuan komunikasi yang didukung oleh kepercayaan komunikan terhadap komunikator serta keterampilan komunikator berkomunikasi, daya tarik pesan dan kesesuaian pesan dengan kebutuhan komunikan, pengalaman tentang isi pesan antara komunikator dengan komunikan, kemampuan komunikan menafsirkan pesan, tatanan komunikasi yang kondusif, dan sistem penyampaian pesan sesuai dengan indera penerima pesan.

### **2. Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Karyawan.**

Pemberian pengarahan dan bimbingan yang baik kepada karyawan akan memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif kepada karyawan tentang bagaimana bekerja dengan baik yang akan membuat karyawan lebih mengerti dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Hasibuan (2003:22) yang mengatakan :

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya, memerintahkan bawahan agar mau mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Sedangkan

pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi yang baik membantu tercapainya tujuan secara efektif.

Jadi secara teoritis yang telah dilakukan pemimpin sudah tepat, karena pemimpin telah memberikan pengawasan dan juga pengarahan yang baik, namun ada baiknya jika pimpinan juga memberikan pengarahan secara berkala, jadi pengarahan tidak hanya diberikan saat dibutuhkan, namun memberikannya secara teratur dan simultan untuk kebaikan perusahaan sendiri. Di sini kita bisa melihat peran pemimpin dalam hal pemberian pengawasan dan bimbingan menjadi sebuah motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan secara efektif.

### **3. Situasi Kerja yang Telah di Bentuk Pemimpin**

Pemimpin juga berperan dalam pembentukan situasi kerja karena bagaimanapun juga seorang pemimpin memiliki tanggung jawab terhadap roda kegiatan di kantornya, begitu juga dengan peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer telah berperan dalam pembentukan situasi kerja yang nyaman.

Situasi kerja yang baik dan nyaman telah terbentuk diakui beberapa karyawan terjadi karena mayoritas karyawan tetap di kantor telah bekerja bersama-sama dalam rentang waktu yang cukup lama sehingga diantara mereka telah terbentuk kecocokan dan tidak hanya sebatas rekan kerja namun juga sudah dianggap sebagai keluarga sehingga membuat hubungan yang solid diantara para karyawan telah terbentuk. Peran pemimpin dalam membentuk situasi kerja yang nyaman akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut.

### **4. Pemberian Pengawasan dan Hukuman kepada karyawan**

Pengawasan merupakan fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang telah ditetapkan perusahaan telah tercapai memuaskan atau tidak. Maka pengawasan dapat dikatakan sebagai proses dimana pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, apabila tidak sesuai maka dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang perlu dilakukan. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan

pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya. Kusnadi (2002:266) mengatakan dalam buktinya kalau pengawasan seperti ini adalah model pengawasan detektif, yaitu pengawasan yang ditujukan untuk mendeteksi atau memantau berbagai kesalahan atau kecurangan secara berkelanjutan atas kinerja yang sedang berlangsung. Ada beberapa keuntungan yang didapat dari sistem ini, yang paling utama adalah kita bisa mengetahui watak yang sebenarnya dari karyawan itu sendiri, karena secara psikologis karyawan merasa tidak diawasi, sehingga bisa berbuat semauanya, dari sini kita bisa melihat apakah karyawan-karyawan yang ada sesuai dengan kriteria, yang dibutuhkan perusahaan. Walaupun begitu, ada satu kelemahan mendasar dari sistem ini, apalagi jika mempercayakan pengawasan kepada orang lain, karena pimpinan akan mengelahi kinerja karyawan bergantung pada laporan-laporan dari orang kepercayaan, hal ini bisa dibalang riskan, dan dengan adanya kemungkinan pimpinan tidak mendapatkan data yang faktual.

#### **5. Kendala yang Dihadapi Pemimpin dalam Pemberian Motivasi**

Sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menjalankan kapasitasnya sebagai, seorang pemimpin dengan baik dan benar, termasuk dalam hal memberikan motivasi kepada karyawannya.. Dan didalam pelaksanaannya terkadang ada masalah yang dihadapi oleh seorang pemimpin dalam pemberian motivasi kepada para karyavvannya. Salah satu contohnya yaitu pesan yang disampaikan oleh pemimpin kepada karyawan tidak dapat diinterpretasikan dengan baik oleh karyawan. Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan menjadi lambat serta jalannya roda perusahaan menjadi terhambat. Tetapi pada nyatanya memang tidak banyak masalah yang timbul akibat pemberian motivasi ini, seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit jika dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat pendidikan dan pola pikir karyawan yang berbeda. Untuk mengatasi karyawan yang memiliki skill lebih tinggi di sini pemimpin dalam memotivasi berupa memberikan rasa kebanggaan dan kepercayaan diri kepada karyawan, yaitu dengan cara memberikan kesempatan untuk pengambilan sebuah keputusan yang ada di dalam perusahaan. Sedangkan kepada karyawan yang mempunyai skill rendah, pemimpin akan memberikan contoh dan arahan kepada karyawan dalam hal penyelesaian

pekerjaan. Dengan cara seperti itu kendala pemimpin dalam hal memotivasi karyawan yang memiliki skill tinggi maupun rendah akan dapat teratasi.

#### **6. Usaha Pemimpin Mengatasi Pemasalahan dalam Memotivasi**

Dalam perusahaan tentu sering terjadi suatu permasalahan yang sedikit banyak dapat mempengaruhi sistem kerja dalam perusahaan tersebut. Disinilah peran pemimpin pada suatu perusahaan diperlukan untuk mengatasi atau paling tidak meminimalisir permasalahan tersebut agar sistem kerja perusahaan kembali berjalan secara seimbang. Selain mengatasi suatu pennasalahan, peran seorang pemimpin dalam memotivasi para karyawannya juga sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **7. Metode yang Digunakan Untuk Mendapatkan Hasil yang Maksimal**

Pemimpin haruslah mempunyai cara yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para karyawannya untuk mendapatk:an hasil yang diinginkan, maka dari itu seorang pemimpin wajib mempunyai teknik yang tepat dan benar agar motivasi dapat diterima dengan baik dan kinerja karyawan juga baik, sehingga performa perusahaan dengan sendirinya akan membaik pula berkat kinerja yang bagus dari para kanyawan. Maka dari itu teknik pemberian motivasi bukanlah hal yang sepele mengingat akibatnya bisa sangat menguntungkan perusahaan atau malah sebaliknya tergantung dari cara pemimpin mengaktualisasikannya. Seperti dikatakan Kartono (2005:224) Motif -motif yang jelas, tegas, dan kuat, akan mendorong kemampuan orang, dan memberanikan dirinya untuk berbuat sesuatu. Sehubungan dengan itu pemimpin harus mampu memberikan motivasi yang baik dan benar kepada anak buahnya.

#### **8. Langkah-Langkah atau Tahapan dalam Pemberian Motivasi**

Pada dasarnya motivasi adalah sebuah stimulus yang diberikan seseorang kepada orang lain dengan tujuan sang penerima stimulus itu akan melakukan apa yang diinginkan oleh sang pemberi, dengan kata lain usaha atau upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain demi suatu tujuan. Jadi pemberian motivasi yang akan berhasil dan baik haruslah sang pemberi motivasi (pemimpin) memiliki cara agar perkataannya bisa didengar dan dilakukan oleh penerima (karyawan). Karena sebagaimana yang diungkapkan Djanaid (2004:171) menyebutnya



sebagai prinsip-prinsip memotivasi yang meliputi:

1. Pemimpin harus memahami semua perilaku anak buah.
2. Dalam memotivasi bawahan seorang pemimpin harus berorientasi pada latar, karakter bawahan.
3. Dalam memotivasi perlu didasarkan bahwa bawahan itu tidak sama. Dengan kata lain merangsang seseorang harus berbeda dengan orang lain.
4. Motivasi yang berulang-ulang akan tidak efektif.
5. Dalam memotivasi bawahan dengan motif tertentu akan memiliki daya dorong yang berbeda.
6. Faktor keteladanan besar pengaruhnya dalam memotivasi anak buah.
7. Dalam memotivasi anak buah harus realistis, tidak utopis.

#### **9. Pemberian Penghargaan kepada Karyawan**

Dengan adanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi maka akan memberikan atau menimbulkan motivasi kerja karyawan karena karyawan akan merasa pimpinan menghargai serta mengakui hasil kerja mereka, selain itu pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan dapat menimbulkan motivasi bagi karyawan lainnya yang belum berprestasi untuk meningkatkan hasil kerja mereka dengan harapan memperoleh penghargaan tersebut. Hasibuan (2006:185) mengemukakan salah satu asasnya, yaitu asas pengakuan yang menjelaskan bahwa jika kepada karyawan diberikan pengakuan atas sumbangannya terhadap hasil-hasil yang dicapai, maka karyawan akan merasa dihargai, dan ujung-ujungnya karyawan akan bekerja lebih keras untuk meningkatkan performa perusahaan. Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam proses manajemen. Dengan diberikannya penghargaan oleh pemimpin dapat memberikan dorongan atau dapat memotivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga perusahaan diuntungkan dengan hasil yang diberikan karyawan begitu juga sebaliknya karyawan diuntungkan dengan adanya imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Jadi peranan pemimpin dalam hal pemberian penghargaan kepada karyawan akan membuat karyawan dapat termotivasi dalam bekerja.

#### **10. Umpan Balik Karyawan Setelah Menerima Motivasi**

Proses setelah pemberian motivasi yang selanjutnya adalah melihat bagaimana reaksi karyawan setelah diberi motivasi atau yang lebih dikenal dengan umpan balik atau *feedback*. Berhasil tidaknya pemberian motivasi juga bergantung pada umpan balik karyawan setelah menerimanya dan bagaimana mereka dalam menerjemahkan itu ke dalam pekerjaan, jika karyawan baik dalam penerimaan motivasi yang diberikan maka akan terjadi umpan balik yang bagus karena bisa dikatakan pemberian motivasi tersebut berhasil yang menyebabkan umpan balik yang positif bagi karyawan. Mengatasi permasalahan dalam sebuah organisasi adalah sebuah tantangan bagi setiap pimpinan. Seorang pemimpin pasti akan dihadapkan dalam kendala-kendala persoalan memotivasi karyawan. Dengan melakukan langkah-langkah atau tahapan yang tepat maka tujuan pemimpin dalam memotivasi karyawan akan tercapai.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis dapat menyampaikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer telah melakukan perannya dalam berkomunikasi, mengarahkan dan memberikan bimbingan, perannya dalam memotivasi, pembentukan situasi kerja, pemberian pengawasan dan hukuman, mengetahui kendala-kendala dalam memotivasi serta cara-cara mengatasi permasalahan yang timbul dalam pemberian motivasi.
2. Berdasarkan analisa dan interpretasi data dapat diketahui kendala-kendala yang di hadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
3. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. Dalam pendekatan ini akan terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. Memahami karakter dan

kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

## B. Saran

Setelah mengambil beberapa kesimpulan dari hasil analisis dan interpretasi data, maka dapat disimpulkan saran sebagai berikut :

1. Peranan pemimpin dalam pemberian pengawasan, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi sehingga karyawan dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya. Apabila dalam pelaksanaan tugasnya karyawan menyimpang atau menyalahi aturan yang ada dari ketentuan yang berlaku diperlukan sanksi atau teguran dari pimpinan. Sanksi ini bukan sebagai alat menghukum tetapi sebagai alat kontrol sekaligus saran bagi pimpinan untuk memperhatikan bawahannya, dengan memberikan sanksi atau teguran disini dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahannya lagi. Dengan demikian munculah suasana kerja yang baik dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi dimana pemberian sanksi tidak semena-mena, tetapi melalui proses peraturan atau ketentuan yang berlaku, sehingga membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja supaya tidak melanggar peraturan perusahaan.
2. Penulis melihat pemimpin dalam mengatasi kendala-kendala memotivasi karyawan sudah cukup baik yaitu dengan cara pendekatan personal. Saran dari penulis untuk mencapai hasil yang maksimal pendekatan personal harus lebih ditingkatkan. Tanpa membedakan karyawan yang satu dengan yang lain sehingga tanpa membuat itu menjadi sebuah konflik atau kecemburuan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan.
3. Dalam hal mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin harus mengetahui pada saat yang tepat untuk memberikan motivasi dalam hal pendekatan personal tersebut. Dikarenakan setiap karyawan tidak setiap saat dalam kondisi siap untuk menerima motivasi dari pemimpin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta.
- Djanaid, Djanalis. 2004. *Kepemimpinan Eksekutif: Teori dan Praktik*.
- Hasibuan, Malayu SP. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dari Masalah*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Organisasi & Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, Paul, dan Blanchard, Kenneth H. 2008. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, ed.4, Jakarta: Erlangga.
- Kartono, Kartini. 2005. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*, ed.2, Jakarta: CV Rajawali.
- Kusnadi, 2002. *Pengantar Manajemen, Konseptual dan Prilaku*, Malang: Unibraw.
- Mohyi, Ach. 2006. *Teori dan perilaku Organisasi*, Malang: UMMPress
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen* ed.1, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.